

# **PENGARUH JOB EMBEDDEDNESS TERHADAP KINERJA DENGAN CAREER BARRIERS SEBAGAI MODERASI (Studi pada Karyawan PT Madu Baru Yogyakarta)**

**Zainal Agus Subkhi & Gita Danupranata**

*Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.  
Jalan Lingkar Selatan, Tamantirto, Kasihan, Bantul, Yogyakarta Telp (0274) 387656;  
Email: zainzaza@gmail.com*

## **ABSTRACT**

This research is aimed to identify the influence if job embeddedness toward performance of employee with career barriers as variable of moderation. The information that was obtained from this research is very important for the company as the consideration to apply better Occupational Health and Safety for the employee. Subject of this research is the employees of PT. Madu Baru Yogyakarta. The sampling was taken by using purposive sampling, survey as the method of this research, and through that method this research gathered 100 respondents. SPSS was used to analyze data. The result of this research shows that job embeddedness has positive impact to work performance and career barriers hasn't affect the relation of job embeddedness toward work performance.

Key Words : Job Embeddedness, Work Performance, Career Barriers

## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi pengaruh *job embeddedness* terhadap kinerja dengan *career barriers* sebagai moderasi. Informasi yang didapat dari penelitian ini

sangat penting bagi perusahaan sebagai bahan pertimbangan untuk melakukan penerapan peningkatan *job embeddedness* atau keterikatan kerja. Subjek penelitian adalah karyawan di PT.Madu Baru Yogyakarta. Teknik pengambilan sampel dengan *purposive sampling*. Metode pengumpulan data menggunakan metode survei dengan penyebaran kuesioner diperoleh 100 responden. Data di analisis menggunakan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job embeddedness* berpengaruh positif terhadap kinerja dan *career barriers* tidak mempengaruhi pengaruh *job embeddedness* terhadap kinerja,

Kata Kunci: *Job Embeddedness*, Kinerja Karyawan, *Career Barriers*

## PENDAHULUAN

Era millenium merupakan zona persaingan ketat dari segala aspek. Termasuk dalam meraih pekerjaan. Tidak bisa dipungkiri bahwasanya setelah satu setengah dekade sejak dimulainya era ini, pendidikan semakin maju, pekerjaan semakin sempit. Imbasnya banyak individu yang memilih untuk berwirausaha sebagai pilihan cerdas. Lain hal dengan wirausahawan, para pekerja berseragam atau karyawan dengan pangkat tertentu berlomba-lomba untuk mengamankan posisi yang telah matang pada perusahaan. Sulit dipungkiri karena karyawan yang telah lama bekerja pada perusahaan akan cenderung loyal pada pekerjaannya atau keterikatan kerja. *Job embeddedness* atau keterikatan kerja adalah keterikatan seorang untuk tetap berada pada pekerjaannya ( O. Ed dan Mary,2011). Pembahasan *job embeddedness* mulai diperkenalkan oleh Mitchell et al. (2001) dengan hasil bahwa *job embeddedness* merupakan prediktor yang baik untuk turnover dari pada kepuasan kerja, komitmen organisasional, *job search alternatives*. *Job embeddedness* merupakan elemen penting baik untuk perusahaan maupun karyawan. Perusahaan bahkan rela mempertahankan karyawan berkinerja baik serta berkontribusi maksimal terhadap perusahaan. Begitu pula sebaliknya, karyawan ingin dirinya “dilirik” oleh atasan mereka.

Dalam *Job Embeddedness*, terdapat tiga dimensi yang membantu menguatkan posisi karyawan untuk tidak berpindah kerja pada jenjang Maintenance Stage. O. Ed dan Mary (2011) menyebutkan ketiga dimensi tersebut adalah Fit, Links, dan Sacrifice. Fit, adalah dimensi yang memperlihatkan

kapabilitas individu pada organisasi. Links, adalah hubungan formal atau informal yang ada diantara pekerja dengan orang lain atau group pada organisasi. Sedangkan Sacrifice adalah kehilangan atas keuntungan secara materi/psikologis ketika meninggalkan pekerjaan. Ketiga dimensi akan mempengaruhi karyawan pada Maintenance Stage.

Sangat rasional jika pekerja tetap bertahan untuk tetap berada dalam perusahaannya setelah mengabdikan beberapa periode. Tidak terkecuali oleh karyawan PT Madubaru Yogyakarta. Perusahaan yang berdiri sejak 1955 ini telah banyak mengalami perubahan dan memiliki karyawan dengan jumlah yang banyak. Sebagian karyawan yang merasa terikat dengan perusahaan akan cenderung mempertahankan dirinya dalam perusahaan. Sebaliknya, jika keterikatan kerja mereka rendah maka akan cenderung mencari pekerjaan yang lebih layak. Pekerja yang terikat oleh suatu pekerjaan dalam perusahaan akan menapaki tahapan yang lazim disebut jenjang karir.

Pada dasarnya ada tiga jenjang karir yang dilalui para karyawan. Thomas dan Daniel, 2006, menyebutkan bahwa ketiga tahapan tersebut adalah (1) Establishment Stage adalah tahapan pekerja memulai awal karir mereka di dunia pekerjaan. (2) Maintenance Stage adalah tahapan pekerja menapaki karir profesional karena telah berpengalaman. (3) Disengagement stage adalah tahapan pekerja saat berada pada titik puncak untuk selanjutnya pensiun.

Namun, proses pencapaian karir yang lebih tinggi tidak mudah dilalui. Para individu sering dihadapkan pada hambatan kenaikan karir selama bekerja. Sebagai contoh, perusahaan Watson Public Ltd. pernah dihadapkan dengan kasus penurunan produktifitas mereka dikarenakan penurunan kinerja para karyawan. Penurunan ini disebabkan karena rasa tidak puas mereka setelah mengetahui perusahaan merekrut para pekerja baru dengan jabatan yang lebih tinggi tanpa mempertimbangkan potensi yang dimiliki karyawan lama. Career barriers merupakan hambatan yang dialami karyawan pada perusahaan tersebut. Career barriers bisa disebut sebagai penghalang bagi para individu untuk meraih jenjang yang lebih tinggi sehingga mereka berada pada posisi stagnan. Para karyawan P.T

Madubaru menyadari bahwasanya banyak sekali hambatan untuk menaiki karir ditempat mereka mencari nafkah.

Thomas dan Daniel (2006) menarik perhatian para peneliti untuk menjabarkan keterikatan dan proses yang jelas dimana setiap individu terikat pada pekerjaan dan organisasi tempat mereka bekerja melalui tiga tahapan karir. Penelitian kualitatif tersebut didukung oleh dimensi job embeddedness pada setiap tahap karir. Andrius, Rasa, dan Zygmantas (2015) meneliti pelayanan sipil dan menemukan bahwa masih sedikitnya kesempatan untuk meningkatkan jenjang karirnya. Sejatinya pada setiap jenjang karir pasti akan melalui hambatan. Hambatan inilah yang menjadikan individu sulit mendapat kesempatan untuk naik dalam jenjang karirnya. Padahal secara psikologis belum tentu semua individu rela menghabiskan beberapa tahun untuk menaiki satu jabatan yang lebih tinggi pada perusahaan yang sama.

Organisasi akan mempertahankan karyawan dengan kinerja yang baik. Disatu sisi, perspektif karyawan mengenai jenjang karir dan hambatan untuk menaiki karir yang lebih tinggi meninggalkan pendapat yang berbeda-beda pada setiap individu. Perbedaan pandangan ini akan menentukan sikap pekerja dalam menyumbang kontribusi terhadap perusahaan. Karyawan yang tidak betah cenderung menurunkan produktifitasnya dalam bekerja atau bahkan mengundurkan diri. Melalui penelitian ini, karyawan P.T Madubaru akan diteliti keterikatan kerja mereka. Melalui dua variabel dan satu variabel moderasi, kita akan melihat seberapa besar keterikatan kerja mereka dan pengaruhnya terhadap kinerja dengan hambatan karir atau career barriers sebagai variabel moderasi. Keterikatan kerja seseorang melalui tiga dimensi Job Embeddedness pada Career Stage dengan Career barriers sebagai hambatan akan menimbulkan pertanyaan tentang seberapa baik kinerja mereka. Menguji pengaruh Job Embeddedness beserta tiga dimensinya terhadap Kinerja dengan Career barriers dalam Career Stage sebagai moderasi akan menjadikan gagasan penelitian yang menarik untuk diteliti.

Berdasarkan uraian diatas, permasalahan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah job embededdness berpengaruh terhadap Kinerja?
2. Apakah career barriers dapat menjadi moderasi job embededdness terhadap kinerja?

## **KAJIAN TEORI**

### ***Job Embededdness***

Untuk menjelaskan mengapa orang tidak berganti organisasi bahkan ketika ada kesempatan, Mitchel et al. (2001) telah mengajukan hal baru yang disebut job embededdness. Job Embededdness adalah perluasan oleh seperangkat pengaruh pada individu untuk tetap pada pekerjaannya (Holtom et al., 2006 dalam Richard et al., 2013). Job Embededdness berfokus pada retensi atau mengapa individu tetap berada pada pekerjaannya (O. Ed dan Mary, 2011). Keterikatan kerja akan menjadikan individu loyal dan tetap bekerja pada perusahaannya. Mereka selalu bersedia untuk mencurahkan tenaganya untuk menghidupkan perusahaan karena kesadaran bahwa perusahaan membutuhkannya. Lebih lanjut, ada tiga dimensi yang melekat pada job embededdness. Ketiga dimensi ini akan memperkuat kedudukan individu untuk tetap bertahan. O. Ed dan Mary (2011) menyebutkan ketiga dimensi tersebut adalah Fit, Links, dan Sacrifice. Fit, adalah dimensi yang memperlihatkan kapabilitas individu pada organisasi. Links, adalah hubungan formal atau informal yang ada diantara pekerja dengan orang lain atau group pada organisasi. Sedangkan Sacrifice adalah kehilangan atas keuntungan secara materi/psikologis ketika meninggalkan pekerjaan. Job embededdness memiliki maksud agar pekerja pada organisasi tidak meninggalkan pekerjaan dan tetap berada dalam organisasi. Hal ini bukan tugas yang ringan mengingat bila anda bekerja pada suatu institusi maka banyak faktor yang akan membuat anda bertahan maupun keluar dari pekerjaan anda sekarang.

### ***Career Barriers***

Setiap pekerja ingin jenjang karir dimasa depan cemerlang. Mereka ingin mengamankan pekerjaannya, gaji pokok, dan memiliki waktu untuk keluarga. Dalam menapaki jenjang karir pasti akan menghadapi hambatan. Diantara

hambatan tersebut menurut Manuer London (1998) adalah loss (kehilangan suatu pekerjaan), handicap (kehilangan mental untuk maju), change (perubahan pekerjaan, tempat kerja), conflicts (perseteruan dengan rekan kerja atau hubungan dengan orang lain), discrimination (diperlakukan secara tidak adil pada pekerjaan). Career barriers dapat menjadi cara pandang yang menjadikan dirinya terjebak dalam kondisi yang buruk (Andrius, Rasa, & Zygmantas, 2015). Kondisi tersebut menghambat individu untuk maju atau tetap berada pada jenjang yang sama. Career barriers menjadi penting untuk dipelajari untuk menganalisa pemahaman tentang pertumbuhan jenjang karir (Sang, Kumlang, dan Sang, 2008). Terhambatnya karir maka akan menghambat proses kemajuan individu yang berimbas pada rasa ketidakpuasan terhadap diri sendiri dan/atau perusahaan. Sang, Kumlang, dan Sang (2008) menjelaskan ada beberapa barriers, diantaranya:

1. Social/interpersonal barriers  
Dideskripsikan sebagai batas yang berubungan dengan ras asli keluarga dengan pernikahan dan keturunan masa depan.
2. Attitudinal barriers  
Mengkarakteristikan sikap individu secara natural, seperti, selfconcept, ketertarikan atau minat, dan sikap untuk bekerja.
3. Interactional barriers  
Merupakan kesulitan-kesulitan yang berubungan dengan karakteristik demografis (usia dan jenis kelamin), persiapan untuk bekerja (pekerjaan dan pengalaman), dan lingkungan kerja itu sendiri.

Dengan adanya hambatan, banyak individu tidak bisa melanjutkan proses pengembangan karir dari establishment stage ke maintenance stage. Para pekerja di Indonesia rata-rata masih sulit mengungkapkan dan menjajaki karir yang lebih tinggi karena masih terbelenggu oleh hambatan yang tidak bisa mereka lalui dengan mudah. Dari sisi perusahaan, kebanyakan dari mereka membatasi kenaikan jabatan oleh para karyawannya. Sulit dan lamanya kenaikan jabatan pada perusahaan tidak serta merta merupakan kesalahan. Perusahaan juga membutuhkan stabilitas agar hasil yang dikeluarkan ke publik bisa produktif.

Career barriers juga membuat individu menjadi kurang optimis (Sang, Kumlan, Sang, 2008). Ini berarti meski karyawan memiliki kinerja yang baik, kesulitan untuk menapaki jenjang karir itu sendiri merupakan sebuah hambatan. Lapangan kerja yang sempit merupakan faktor pendukung mengapa para pekerja tetap berada pada perusahaannya.

## **Kinerja**

Dewasa ini, penelitian tentang kinerja telah banyak dipublikasikan oleh peneliti local maupun internasional. Mengingat kinerja adalah salah satu faktor yang penting yang terkait oleh hasil akhir karyawan dan berpengaruh pada perusahaannya. Istilah kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance yang artinya prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Setiap organisasi atau lembaga menjalankan seluruh kegiatan operasionalnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkannya. Setiap organisasi atau lembaga tersebut terdiri dari elemen para pelaku / pegawai yang memiliki tugas dari tanggungjawab yang harus dilakukan secara sendiri-sendiri maupun berkelompok dengan tujuan yang akan dicapai. Membahas mengenai masalah kinerja tentu tidak terlepas dari proses, hasil dan daya guna. Dalam hal ini kinerja (prestasi kerja) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Banyak faktor yang mempengaruhi keberhasilan kinerja, seperti lingkungan kerja, kelengkapan kerja, motivasi, kemampuan pegawai, struktur organisasi, kepemimpinan dan sebagainya (Ummi Masitahsari, 2015).

Pengertian lain tentang kinerja adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh seseorang berdasarkan tugas yang diberikan oleh organisasi. Kinerja yang baik merupakan salah satu langkah untuk tercapainya tujuan organisasi sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja. Mangkunegara (2013) dalam Aulia et al. (2015) mendefinisikan kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Penelitian

Christine et al. (2010) menyebutkan bahwa kinerja adalah pencapaian suatu hasil yang dikarakteristikan dengan keahlian tugas seseorang ataupun kelompok atas dasar tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Kinerja atau job performance merupakan tolak ukur bagi individu maupun perusahaan mengenai hasil dari pekerjaannya. Apabila kinerja karyawan bagus, maka akan berpengaruh positif terhadap perusahaan dan memberikan hasil yang optimal (H.Y Ruyatnasih, Anwar, Beni, 2013). Sedangkan kinerja dalam perusahaan sendiri dikelola oleh manajer yang bertanggung jawab atas manajemen kinerja. Manajemen Kinerja adalah suatu proses yang dirancang untuk meningkatkan kinerja organisasi, kelompok dan individu yang digerakkan oleh para manager (Surya Dharma, 2005).

Adapula aspek-aspek kinerja menurut Benardin dan Russel dalam Nita S.R (2010) mengajukan beberapa kriteria kinerja yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja seorang karyawan dalam suatu perusahaan, yaitu:

1. Quality. Merupakan sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang ditetapkan.
2. Quantity. Merupakan jumlah yang dihasilkan misalnya jumlah rupiah, unit, dan siklus kegiatan yang dilakukan.
3. Timeliness. Merupakan sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang telah dikehendaki, dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan orang lain.
4. Cost effectiveness. Merupakan tingkat sejauh mana penggunaan SDM dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumberdaya.
5. Need for supervision. Merupakan tingkat sejauh mana pegawai memelihara harga diri, nama baik, dan kerja sama antara rekan kerja dan bawahannya.

Aspek-aspek tersebut sangat penting mengingat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Pengukuran kinerja karyawan perlu dilakukan untuk mengukur seberapa baik mereka menyelesaikan pekerjaannya. Hasil dari pekerjaan yang dilakukan individu juga dapat menjadi patokan apakah kinerjanya



baik atau buruk. Tak bisa dipungkiri bahwasanya standar yang dimiliki suatu organisasi akan menjadi tolak ukur hasil jerih payah karyawan selama bekerja.

Dalam upaya menciptakan kinerja yang baik dalam perusahaan berupaya untuk dapat memenuhi kebutuhan dasar karyawannya baik secara rohani ataupun jasmani, apabila semua kebutuhan karyawan tersebut terpenuhi, maka ada semangat yang kuat atau dapat membangkitkan karyawan untuk bekerja. (Agustin Pratiwi, 2013).

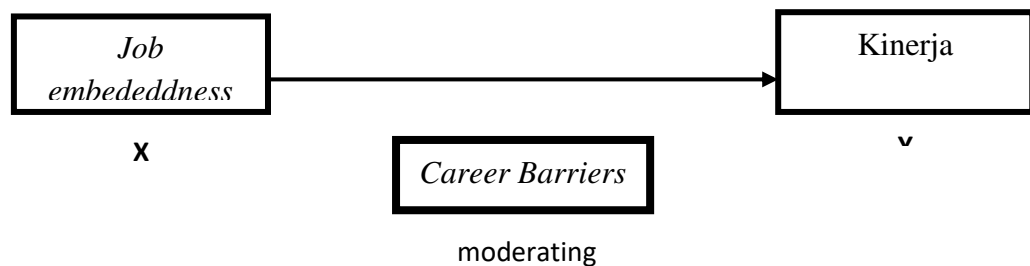
### Hipotesis Penelitian

H1: *Job embeddedness* berpengaruh positif terhadap kinerja.

H2: Career barriers memoderasi pengaruh negatif *job embeddedness* terhadap kinerja.

### Model Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah yang telah diuraikan, maka kerangkapemikiran yang dikembangkan dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar 1.



Gambar 1. Model Penelitian

### METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, obyek penelitian adalah Pabrik Gula Madubaru. Alasan pengambilan lokasi penelitian ini karena kemudahan aksesibilitas peneliti ke kedua tempat tersebut. Sedangkan subyek penelitiannya adalah Karyawan Pabrik Gula Madubaru.

Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer tersebut berupa jawaban-jawaban atas pertanyaan mengenai *job*

*embeddedness*, *career barriers* dan kinerja. Pertanyaan tersebut ditujukan kepada responden yang merupakan karyawan PT Madubaru PG-PS Madukismo.

Dalam penelitian ini, populasi yang digunakan mencakup karyawan PT Madubaru PG-PS Madukismo pada seluruh divisi diantaranya, SDM, Akuntansi, Pemasaran, Instalasi, Pabrikasi, Tanaman, Spiritus, dan SPI. Teknik pengambilan sampel data dalam penelitian ini dilakukan melalui metode purposive sampling. Teknik sampling purposive berbasis pada kriteria berkaitan dengan tujuan penelitian (Tjahjono, 2015). Kriteria sampel pada penelitian ini adalah:

1. Bekerja pada bagian SDM, Akuntansi, Pemasaran, Instalasi, Pabrikasi, Tanaman, Spiritus, dan SPI, sebab pada bagian ini karyawan memiliki keterikatan yang tinggi dan berperan penting dalam proses hasil *output* dari PT Madubaru.

## **Uji Kualitas Instrumen Dan Data**

### **Uji Validitas**

Uji validitas dilakukan untuk menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur itu mengukur apa yang diukur atau dengan kata lain apakah alat ukur tersebut telah tepat untuk mengukur obyek yang diteliti (Kuncoro, 2003). Uji validitas dilakukan dengan menggunakan Korelasi product moment dengan bantuan SPSS. Instrument penelitian dikatakan valid apabila nilai signifikansi lebih kecil dari 5% (0,05).

### **Uji Reliabilitas**

Menurut Ghazali (2008) Reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil. Suatu konstruk atau variabel dinyatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha  $> 0,70$ , yaitu bila dilakukan penelitian ulang dengan waktu dan dimensi yang berbeda akan menghasilkan kesimpulan yang sama. tetapi sebaliknya bila  $(\alpha) < 0,7$  akan dianggap kurang

handal, artinya bila variabel-variabel tersebut dilakukan penelitian ulang dengan waktu dan dimensi yang berbeda akan menghasilkan kesimpulan yang berbeda.

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan regresi. Analisis ini digunakan untuk menguji pengaruh hubungan variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen) dengan menambah variabel moderasi yang dapat memperkuat atau melemahkan hubungan variabel independen terhadap variabel dependen dengan alat SPSS.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

Penelitian dilakukan dengan menyebarkan kuisioner kepada karyawan pabrik sejumlah 100 butir. Namun, kuisioner yang berhasil kembali yaitu sejumlah 80. Sebelum menyebarkan kuisioner, dilakukan uji validitas dan reliabilitas dengan menyebarkan kuisioner sejumlah 30 butir kepada karyawan. Kuisioner dinyatakan valid jika nilai signifikansi berada dibawah 0,05.

**TABEL 1**  
Hasil Uji Validitas *Job Embeddedness*

No. Pertanyaan	N	Signifikansi	Keterangan
1. JEF 1	30	0,013	VALID
2. JEF 2	30	0,007	VALID
3. JEL 1	30	0,000	VALID
4. JEL 2	30	0,000	VALID
5. JEL 3	30	0,011	VALID
6. JES 1	30	0,000	VALID
7. JES 2	30	0,000	VALID
8. JES 3	30	0,031	VALID
9. JES 4	30	0,000	VALID

Sumber: Data diolah 2016

Tabel 1 menunjukkan semua kuisioner tentang *job embeddedness* adalah valid karena menunjukkan nilai signifikansi lebih kecil dari 5% (0,05).

**TABEL 2**  
Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan

NO. PERTANYAAN	N	SIGNIFIKANSI	KETERANGAN
K1	30	0,000	VALID
K2	30	0,000	VALID
K3	30	0,000	VALID

Sumber: Data diolah 2016

Tabel 2 menunjukkan semua kuisioner tentang kinerja adalah valid karena menunjukkan nilai signifikansi lebih kecil dari 5% (0,05).

**TABEL 3**  
Hasil Uji Validitas *Career Barriers*

NO. PERTANYAAN	N	SIGNIFIKANSI	KETERANGAN
CB1	30	0,000	VALID
CB2	30	0,000	VALID
CB3	30	0,000	VALID

Sumber: Data diolah 2016

Tabel 3 menunjukkan semua kuisioner tentang career barriers adalah valid karena menunjukkan nilai signifikansi lebih kecil dari 5% (0,05).

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2011).

**TABEL 4**  
Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha >0,7	Keterangan
<i>Job Embeddedness</i>	0,797	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,934	Reliabel
<i>Career Barriers</i>	0,775	Reliabel

Sumber: Data diolah 2016

Uji reliabilitas dilakukan dengan melihat hasil perhitungan nilai *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ )  $> 0,7$  yaitu bila dilakukan penelitian ulang dengan waktu dan dimensi yang berbeda akan menghasilkan kesimpulan yang sama.

### Analisis Data

**TABEL 5**  
Analisis *Job Embeddedness* Sebelum Moderasi

Model	B	Std. Error	Beta	Signifikansi
JE	0,214	0,040	0,520	0,000

Sumber: Data diolah 2016

Sebelum dimoderasi, variable *job embeddedness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

**TABEL 6**  
Hasil Analisis *Job Embeddedness* Setelah Dimoderasi

Model	B	Std. Error	Beta	Signifikansi
Moderasi	,005	,003	,188	0,095

Sumber: Data diolah 2016

Variabel *career barriers* tidak signifikan mempengaruhi hubungan antara *job embeddedness* terhadap kinerja. Hal ini terlihat dari nilai signifikansi yang mencapai angka 0,095 atau diatas 0,05. Fakta lapangan menunjukkan bahwasanya orang dengan *career barriers* yang tinggi masih mampu berkontribusi memberikan kinerja yang baik. Hal tersebut didukung oleh rendahnya nilai *job embeddedness* terhadap kinerja setelah dimoderasi oleh *career barriers*. Adanya keterbatasan karir di PT. Madubaru untuk menapaki jenjang yang lebih tinggi memang terlihat, namun hal tersebut tidak menjadi masalah karena kinerja karyawan masih tinggi.

### Uji Determinasi

Uji determinasi menggunakan *adjusted R square* untuk menilai baik atau buruknya suatu model adalah nilainya terus naik seiring dengan penambahan variabel independen ke dalam model dan karena pengambilan melalui random dari populasi yang ditetapkan. *Adjusted R square* berfungsi untuk mengukur seberapa besar tingkat keyakinan penambahan variabel independen yang tepat untuk menambah daya prediksi model.

**TABEL 7**

Uji Determinasi *Job Embeddedness* Sebelum Dimoderasi

Model	R	R square	Adjusted R Square
	0,520	0,271	0,261

Sumber: Data diolah 2016

Berdasarkan hasil analisis, nilai *adjusted R square* pada tabel diatas menunjukkan bahwa variabel *job embeddedness* dapat mempengaruhi variabel kinerja sebanyak 0,261.

**TABEL 8**

Uji Determinasi *Job Embeddedness* Setelah Dimoderasi

Model	R	R square	Adjusted R Square
	0,188	0,035	0,023

Sumber: Data diolah 2016

Merujuk pada kolom *adjusted R square* dengan nilai 0,023, hasil analisis data diatas menunjukkan bahwa career barriers tidak mempengaruhi hubungan antara *job embeddedness* terhadap kinerja. Analisa diatas mendukung fakta lapangan karena walaupun *career barriers* tinggi, namun tidak mempengaruhi keterikatan kerja karyawan PT. Madubaru dengan kinerja mereka.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil analisis pada bab sebelumnya dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Job embededdness berpengaruh positif terhadap kinerja. Semakin tinggi job embededdness maka semakin tinggi pula kinerjanya.
2. Career barriers tidak mempengaruhi secara signifikan hubungan antara job embededdness dengan kinerja. Semakin tinggi career barriers maka hanya akan membuat para karyawan merasa ingin dipromosikan dan tidak mempengaruhi job embededdness terhadap kinerja.

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian, saran yang dapat peneliti berikan adalah sebagai berikut:

1. Direktur PT. Madubaru hendaknya mempertahankan keterikatan kerja atau job embededdness karyawannya. Karena karyawan yang terikat dengan perusahaan akan berpengaruh pada hasil kinerja.
2. Penelitian yang akan datang perlu menambahkan variabel lain yang mempengaruhi kinerja agar diperoleh nilai koefisien determinasi yang lebih tinggi.

### **Keterbatasan Penelitian**

Variabel job embededdness memiliki angka 0,261 pada kolom adjusted R square dari hasil analisis uji determinasi. Hal ini menunjukkan bahwa job embededdness mempengaruhi variabel kinerja sebanyak 20%. Oleh karena itu, diharapkan untuk menambahkan variabel pada penelitian selanjutnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aulia, N, Amalita, H, dan Yumiadi, 2015. Pengaruh Program Keselamatan Dan Kesehatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Kompartemen Operasi I dan II PT Pupuk Kaltim).
- Christina, Y.W., Djakfar, L., Thoyib, A., 2012. Pengaruh Budaya Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) Terhadap Kinerja Proyek Konstruksi. *Jurnal Rekayasa Sipil / Volume 6, No. 1 - 2012* ISSN 1978 - 5658.
- Dharma, S. 2005, *Manajemen Kinerja*, Penerbit: Pustaka Pelajar, Jakarta.
- Kartepe, O., Vatankah, S., 2014. The effects of high-performance work practices and job embeddedness on flight attendants' performance outcomes. *Journal of Air Transport Management* 37 (2014) 27-35.
- London, Manuel. 1998. *Career Barriers: How People Experience, Overcome, and Avoid Failure*. Edition 1.
- Lee, Sang.H., Yu, Kumlan., Lee, Sang.M., 2008. A Typology of Career barriers. *Asia Pacific Education Review*, Vol. 9, No.2, 157-167.
- Ng., Thomas., Feldman, D., 2006. Organizational embeddedness and occupational embeddedness across career stages. *Journal of Vocational Behavior* 70 (2007) 336-351.
- Reitz, O. Ed., Anderson, Mary A., 2011. An Overview of Job Embeddedness. *Journal of Professional Nursing*, Vol 27, No. 5 (September-October), 2011: pp 320-327.
- Ruyatnasih, H.Y., Musadad, Anwar., Hasyim, Beni., 2013. Pagaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Operator SPBU PT. Mitrabuana Jayalestari Karawang.
- Robinson, N.S, Richard., Kralj, A., Solnet, J.D., Goh, E., Gallan V., 2013. Thinking job embeddedness not turnover: Towards a better understanding of frontline hotel worker retention. *International Journal of Hospitality Management* 36 (2014) 101- 109.
- S.H., Nita. 2010. Pengaruh Sistem Manajemen K3 Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT "XX".
- Stumpf, S., 2014. A Longitudinal Study of Career Success, Embeddedness, and Mobility of Early Career Professionals. *Journal of Vocational Behavior* 85 (2014) 180-190.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Suryoatmono, B. 2004. <http://sainsmatika.blogspot.co.id/2012/02/pengertian-statistik-dan-statistika.html>, diakses Senin, 19 November 2016, pk 20.30 wib.
- Tjahjono, H.K. 2015. *Metode Penelitian Bisnis*. VSM MM UMY
- Valickas, A., Valickiene R.P, Grakauskas Z., 2015. Career Development And Learning In The Civil Service. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 191 ( 2015 ) 413 - 417
- W.S. Christine., Oktirina, M., Mula, I., 2010. Pengaruh Konflik Pekerjaan dan Konflik Keluarga Terhadap Kinerja dengan Konflik Pekerjaan Keluarga Sebagai Intervening Variabel (Studi pada Dual Career Couple di Jabodetabek). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.12, N 122 O. 2, September 2010: 121-132.